

## I beni culturali e la creatività artistica come attrattori turistici. Il caso Zeffirelli per l'arena di Verona

Lauretta, Eliana

### *Citation for published version (Harvard):*

Lauretta, E 2011, I beni culturali e la creatività artistica come attrattori turistici. Il caso Zeffirelli per l'arena di Verona. in S Cannizzaro (ed.), *Per una geografia del turismo. Ricerche e casi studio in Italia*. Studi regionali e monografici, Patron Editore, pp. 211-228.

[Link to publication on Research at Birmingham portal](#)

### **General rights**

Unless a licence is specified above, all rights (including copyright and moral rights) in this document are retained by the authors and/or the copyright holders. The express permission of the copyright holder must be obtained for any use of this material other than for purposes permitted by law.

- Users may freely distribute the URL that is used to identify this publication.
- Users may download and/or print one copy of the publication from the University of Birmingham research portal for the purpose of private study or non-commercial research.
- User may use extracts from the document in line with the concept of 'fair dealing' under the Copyright, Designs and Patents Act 1988 (?)
- Users may not further distribute the material nor use it for the purposes of commercial gain.

Where a licence is displayed above, please note the terms and conditions of the licence govern your use of this document.

When citing, please reference the published version.

### **Take down policy**

While the University of Birmingham exercises care and attention in making items available there are rare occasions when an item has been uploaded in error or has been deemed to be commercially or otherwise sensitive.

If you believe that this is the case for this document, please contact [UBIRA@lists.bham.ac.uk](mailto:UBIRA@lists.bham.ac.uk) providing details and we will remove access to the work immediately and investigate.

## Capitolo 10

### *I beni culturali e la creatività artistica come attrattori turistici. il caso Zeffirelli per l'Arena di Verona<sup>1</sup>*

*Michela Mantovani*

Nel contesto del volume è apparso significativo analizzare l'impatto del festival dell'Arena di Verona sul turismo della città con particolare riguardo all'effetto "creatività culturale" della regia e scenografia di Franco Zeffirelli per l'opera lirica nel 2001 e nel 2006. A questo scopo è stato utilizzato l'indice di sviluppo turistico composto da un indice relativo di densità turistica A, ottenuto dal rapporto tra 2 indici assoluti di densità turistica (arrivi turistici rispetto alla superficie in Km<sup>2</sup> dell'area territoriale di riferimento), e un indice relativo di significatività turistica B, ottenuto dal rapporto tra 2 indici assoluti di significatività del turismo (presenze turistiche rispetto alla popolazione dell'area territoriale di riferimento)<sup>2</sup>. Lo studio pone in relazione i risultati di tale analisi statistica con "cicli della moda turistica" costruiti sulla falsariga dei cicli della moda (Forte, Mantovani, 2005). Dallo studio è emerso che l'indice di sviluppo turistico della città di Verona, nel 2001 (anno nel quale Franco Zeffirelli ha assunto la regia del festival dell'opera lirica) ha avuto una crescita maggiore di quello della provincia di Verona e del Veneto. Dopo un periodo di stagnazione, nel 2006 si è verificata una ripresa con la conseguenza di un'accelerazione positiva del trend in concomitanza ancora della regia di Franco Zeffirelli. Sia il 2001 che il 2006/2007 presentano un picco per

<sup>1</sup> Si ringrazia il prof. Francesco Forte per i suggerimenti riguardanti il presente lavoro. L'elaborazione e l'analisi statistica è stata curata da Eliana Lauretta, Dipartimento di Scienze Economiche e Sociali dell'Università Cattolica del S. Cuore di Gesù, Piacenza Phd Student.

<sup>2</sup> L'indice di sviluppo turistico Forte-Mantovani è una media aritmetica della somma degli indici relativi A e B (Mantovani, 2010a, 50- 53; Mantovani 2010b, 81-103 )

l'indice di Significatività Turistica delle presenze, mentre per quello di Densità Turistica, relativamente agli arrivi e per l'indice complessivo di sviluppo turistico, il picco si registra negli anni 2007/2008. L'effetto Zeffirelli, dunque, si è tradotto nell'aumento delle presenze di turisti in relazione all'offerta da parte dell'Arena di pacchetti con più serate. Il "ciclo della moda turistica" di Verona, con base Italia, anche dopo la flessione del 2008, riflesso della crisi internazionale dispiegatasi nel 2007, presenta un supporto migliore sia rispetto all'indice della provincia, che, ancor più, rispetto a quello del Veneto. In quest'ottica può risultare rilevante il fattore "creatività culturale" di Zeffirelli.

#### I. IL MANAGEMENT DELL'ARENA DI VERONA E LA PRESENZA DI ZEFFIRELLI

La prima manifestazione del Festival all'Arena di Verona risale al 1913, con la rappresentazione dell'Aida in occasione delle celebrazioni per il centenario della nascita di **Giuseppe Verdi**. L'iniziativa fu del tenore **Zenatello** e dell'impresario teatrale **Rovato** che si assunsero il rischio finanziario di promuovere una grandiosa rappresentazione dell'opera. Con questo evento, l'Arena di Verona divenne il più importante teatro lirico all'aperto del mondo, primato che tuttora mantiene. **Dal 1914** varie imprese private si succedettero nella gestione delle stagioni areniane. Tra di esse la società **Lyrice Italica Ars** (1919-1920), la **casa editrice Sonzogno** di Milano (1921-1922) e l'impresario **Bertolaso** (1923-1926).

Negli anni successivi l'**Ente Fiera di Verona**, operò importanti rinnovamenti per gli allestimenti scenici fino a che, nel 1934 per gestire stabilmente le rappresentazioni dell'Arena venne istituito l'**Ente Comunale degli Spettacoli**. Così, l'Arena di Verona passò dalla sfera privata a quella pubblica<sup>3</sup> divenendo parte integrante della politica culturale comunale. Poco dopo, nel 1936, venne costituito l'**Ente Lirico Arena di Verona**, di proprietà del Comune, che ha continuato la sua attività sino al 1998<sup>4</sup>.

In quell'anno, in conseguenza della riforma generale degli enti teatrali, l'ente lirico pubblicistico è stato trasformato nella Fondazione di diritto privato dell'Arena di Verona<sup>5</sup>. Alla Fondazione concorrono, come fondatori promotori, per la parte pubblica: lo stato italiano, la Regione Veneto, la Camera

<sup>3</sup> Sulle politiche culturali mediante la mano pubblica, nella letteratura economica recente, cfr. Schuster, 1999, Leon, 2007.

<sup>4</sup> L'Ente Lirico dell'Arena dal 1976 ha ampliato la propria organizzazione artistica mettendo in scena, ogni anno, da ottobre a maggio, spettacoli sinfonici, lirici e di balletto del proprio **Teatro Filarmonico**, con propri complessi artistici stabili: ossia l'Orchestra, il Coro e il Corpo di ballo, ma ricorrendo, di volta in volta a direttori artistici diversi.

<sup>5</sup> A seguito del Decreto Legislativo n 367 del giugno 1996 e del Decreto Legislativo n 134 del 23 aprile 1998.

di Commercio della provincia di Verona ed il Comune di Verona, e per quella privata: l'Accademia Filarmonica di Verona, il Banco Popolare di Verona e Novara, la Fondazione Cariverona. Inoltre, sono *official partners* della Fondazione un gruppo di imprese interessate alle attività turistiche veronesi ossia: Verona Fiere, Air Dolomiti, Aeroporti Sistema del Garda, Verona Booking, Profumerie Douglas. Presidente della Fondazione, in base al suo statuto, è il sindaco di Verona. Ci si trova così di fronte ad un ente culturale senza fine di lucro di struttura privatistica di natura locale, con una rilevante componente pubblica, ma con una ampia gamma di membri privati<sup>6</sup>. E ciò, assieme allo snellimento della struttura operativa, ha generato un nuovo dinamismo nelle manifestazioni dell'ente, che si è tradotto in una crescita del turismo di Verona, facendone aumentare l'indice di sviluppo turistico in misura differenziale sia rispetto a quello della provincia, che a quello della regione. Il festival lirico dell'Arena di Verona, arrivato nel 2010 alla sua 88ª edizione si può ormai considerare un brand<sup>7</sup> di grande valore<sup>8</sup>.

Il grande successo di pubblico è dato sia dall'alta qualità del repertorio, che da quella degli interpreti. Ma, l'Arena non attrae soltanto un pubblico "colto", bensì anche chi è affascinato dall'"atmosfera Arena di Verona", per la suggestiva location del teatro romano, delle piazze medievali come il cortile del mercato vecchio, così come per il fascino che ancor oggi emana la città dove è stata ambientata la tragedia di "Romeo e Giulietta". La città, peraltro, non si è sviluppata solamente nel settore culturale, ma anche in quello commerciale, riguardante, in particolare, le prestigiose fiere che ogni anno lì si svolgono, la fiera dell'oro, quella del lusso, VinItaly.

Le varie iniziative, con diversi tipi di offerta, fanno sì che Verona divenga tra le preferite mete turistiche artistico-culturale italiane e portano la città ad essere meta di turisti da giugno ad ottobre.

L'esordio di Zeffirelli all'Arena di Verona avviene nel 1995 con la rappresentazione della Carmen; nel 2001 e nel 2002 fu nominato regista e scenografo per la messa in scena rispettivamente del Trovatore e dell'Aida. Zeffirelli fu ancora incaricato di dirigere la stagione lirica dell'Arena nel 2004, 2006, 2009 e nel 2010 è l'assoluto protagonista di tutte le opere in cartellone (Tab. 1).

<sup>6</sup> Ciò fornisce loro benefici fiscali. Cfr. Traballi, Turi, Facchinetti, 2006; Pettinato, 2007; Giordano, 2006.

<sup>7</sup> Il brand Arena di Verona e il modello veneto cfr. Mantovani, 2010 pp. 127-130.

<sup>8</sup> Durante la stagione 2010, sul podio di direttore è salito Plácido Domingo e gli allestimenti sono stati realizzati da Franco Zeffirelli. C'è stato il nuovo allestimento di *Turandot* disegnato appositamente per questa edizione, mentre le altre quattro *mises en scène* (*Aida*, *Madame Butterfly*, *Carmen*, *il Trovatore*) sono state riprese da già famose produzioni, che in passato hanno portato a record di incassi, come ad esempio l'*Aida* che ha debuttato nel 2002.

Tab. 1 – Allestimenti Zeffirelli all'Arena di Verona.

Anno	Opere messe in scena
1995	Carmen
2001	Trovatore
2002	<i>Aida</i> (inaugura il Festival)
2004	Madama Butterfly
2006	Aida, Carmen e Madama Butterfly
2009	<i>Carmen</i> (Nuove scene)
2010	Regia e scene di tutte le opere in cartellone: <i>Aida</i> , <i>Carmen</i> , <i>Il Trovatore</i> , <i>Madama Butterfly</i> e un nuovo allestimento di <i>Turandot</i>

Tab. 2 – Flussi turistici Comune di Verona 1997-2010.

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Arrivi	668.214	703.249	758.930	797.844	844.355	854.231	811.043	845.563	843.336	971.441	1.076.869	1.108.656	1.078.970	1.182.134
Presenze	1.786.563	1.753.399	1.890.175	2.068.364	2.268.795	2.177.979	2.171.961	2.275.763	2.841.039	3.101.390	3.182.483	2.962.413	2.858.352	3.041.255

Fonte: SISTAR Regione Veneto

## 2. L'INDIVIDUAZIONE DELL'EFFETTO ZEFFIRELLI ATTRAVERSO L'INDICE DI SVILUPPO TURISTICO

Le regie e scenografie di Zeffirelli hanno avuto grande successo di pubblico e di critica, con presumibile conseguenza sul turismo, dato che gran parte degli spettatori non sono residenti a Verona ma provengono da altre zone italiane ed estere.

Per individuare l'eventuale effetto Zeffirelli sullo sviluppo turistico di Verona sono state utilizzate le rilevazioni statistiche dal 1997 al 2009 della Regione Veneto<sup>9</sup>.

Si può osservare (Tab. 2) che, nel 2001 e nel 2002, due anni di importanti allestimenti di opere liriche da parte di Zeffirelli, sia gli arrivi che le presenze di turisti a Verona aumentano rispetto all'anno precedente, segue una flessione nel 2003, anno in cui il regista non è presente. Nel 2004, nuovo anno di presenza di Zeffirelli all'Arena, sia gli arrivi che le presenze si accrescono, mentre nel 2005 in cui egli non c'è gli arrivi subiscono una diminuzione, mentre le presenze aumentano ancora. Viene da domandarsi: c'è un effetto Zeffirelli? Oppure l'aumento dipende da altri fattori, che riguardano l'andamento del turismo italiano nel suo complesso? Anche nel 2006, con il ritorno di Zeffirelli si riscontra, ancora una volta, che gli arrivi e le presenze evidenziano un deciso trend in crescita che si

<sup>9</sup> [www.regione.veneto.it/Temi+Istituzionali/Statistica/Sistar.htm](http://www.regione.veneto.it/Temi+Istituzionali/Statistica/Sistar.htm). I dati del periodo precedente riguardano serie storiche non omogenee, pertanto, non sono state prese in esame. L'analisi svolta considera come base fissa l'anno 1997 per studiare l'andamento dei singoli indici ed effettuarne le dovute comparazioni.

estende all'anno 2007. Ma la crisi economica del 2007 incide negativamente sul turismo italiano, in specie per i flussi internazionali e per il turismo di qualità, e fa registrare una evidente contrazione tra il 2008 e il 2009 dei flussi di arrivo e delle presenze, nonostante la presenza di Zeffirelli, che tornato all'Arena nel 2009 e 2010, fa registrare una crescita di presenze solo nel 2010. Si può parlare ancora una volta di Effetto Zeffirelli? Ovviamente potrebbero esserci anche fattori che influenzano il turismo del Veneto e quello della provincia di Verona, basti ad esempio pensare alle importanti limitrofe località turistiche del Garda.

Per esaminare l'effetto Zeffirelli non si deve fare un semplice confronto tra gli arrivi e le presenze a Verona di un anno rispetto al precedente, perché il turismo può essere influenzato a livello nazionale, regionale e provinciale da fattori diversi. E in effetti nel 2001 si è registrato un massimo del ciclo economico indotto dai mercati finanziari, prima della brusca caduta dovuta all'attentato delle Torri Gemelle, e ciò ha certamente esercitato un'influenza sui flussi turistici dell'Italia nel complesso. Anche il 2006 è stato un anno di boom economico internazionale, l'ultimo del ciclo ascendente che, iniziato nel 2002-2003, si è spento nell'ultima parte del 2007, in conseguenza della crisi finanziaria scoppiata negli USA. Dunque il pubblico dell'Arena di Verona nel 2001 e nel 2006 potrebbe essere aumentato sotto l'influsso del generale trend di crescita del turismo in Italia. Inversamente, se gli anni dopo il 2008 sono stati negativi per il turismo internazionale italiano a causa di altre variabili esogene, l'afflusso di pubblico a Verona e all'Arena non ne poteva essere immune.

Per depurare la dinamica dei flussi turistici di Verona dai fenomeni esogeni, derivanti dall'andamento generale del turismo, pertanto, si calcola l'indice di sviluppo turistico, al fine di confrontare i flussi turistici di una data area con quelli di un'area benchmark influenzata dalle medesime variabili generali e di individuarne gli effetti differenziali.

### 3. ANALISI DELL'INDICE DI SVILUPPO TURISTICO DI VERONA, DELLA PROVINCIA E DEL VENETO

A partire dal 1997, anno in cui sono disponibili dati omogenei, è stato considerato l'indice di sviluppo turistico di Verona su base Italia in confronto a quelli della provincia e del Veneto anch'essi su base Italia, così da depurare i tre indici dai fattori che influenzano la variabile nazionale. È da presumere che le variabili che determinano l'andamento del turismo nell'Italia nel complesso influenzino in misura rilevante anche quello del Veneto e quello delle località che lo compongono.

Il confronto dell'indice di significatività di Verona con quelli della provincia di Verona e del Veneto su base Italia mette in luce il loro diverso andamento e se quello di Verona è migliore degli altri due, ciò significa che la città si giova di suoi peculiari attrattori turistici.

Il confronto dei flussi di arrivi turistici di Verona con quelli della provincia mostra che quelli della città nel 1997 erano il 34,08% di quelli provinciali, ossia fra chi arrivava nella provincia di Verona più di 1/3 sceglieva il capoluogo, e che negli anni immediatamente successivi questa percentuale subisce una contrazione (con il 32,91 % nel 1998 e con il 33,46% nel 1999) che viene riassorbita tra gli anni 2000 (con il 35,16%) e 2001 (con il 34,49%). Riguardo alle presenze, la quota di Verona su quelle provinciali nel 1997 era molto minore, il 19,96%. Ciò perché il turismo del Garda, a differenza di quello di Verona, ha un carattere semi residenziale. In effetti le presenze erano, in tale anno, mediamente di 4,56 giorni per la provincia nel complesso e di 2,67 per Verona.

La politica dell'Arena ha puntato più sulle presenze che sugli arrivi, allo scopo di incrementare il basso tasso di presenze e di generare una maggior saturazione delle strutture ricettive esistenti così da ottenere un maggior sfruttamento dei costi fissi anche per la gestione della stagione teatrale. Ciò è stato fatto mediante la vendita di pacchetti multipli o poliprodotto, che possono comprendere sia le serate di musica "colta" come l'opera, sia generi più popolari come i concerti di Rod Steward, Stevie Wonder, Supertramp, Lucio Dalla, Elisa, Ennio Morricone, oltre che il *festival del Verona jazz*. Il festival shakespeariano, arrivato nel 2009 alla 62<sup>a</sup> edizione, prevede un cartellone che oscilla fra poesia, spettacoli di prosa e di danza che costituiscono "prime" nazionali ed internazionali.

È in questo quadro che si inserisce l'esame dell'eventuale effetto Zeffirelli.

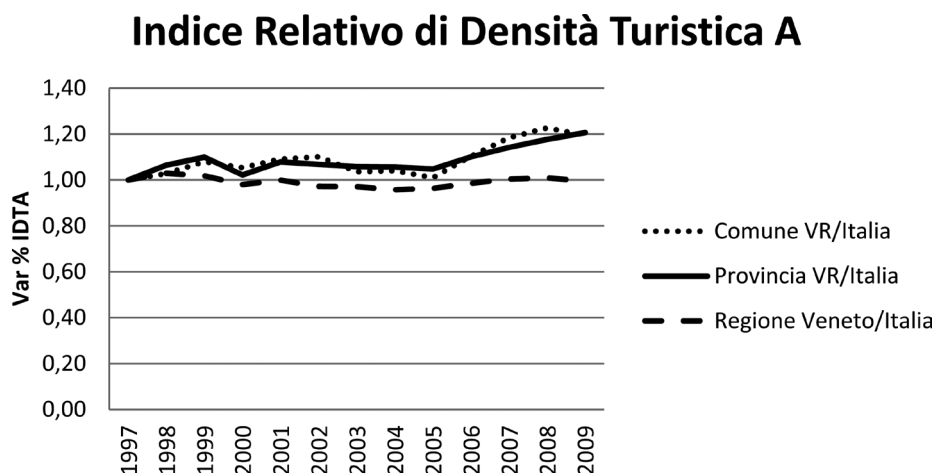


Fig. 1 – Dinamiche degli arrivi turistici su base fissa dell'Indice di Densità Turistica A nelle aree considerate dal 1997 al 2009.

Fonte: Elaborazione su dati Ufficio Statistico della Regione Veneto e ConIstat

## **L'indice relativo di densità turistica A**

Considerando l'andamento degli indici relativi di densità turistica A (Fig. 1) di Verona, della provincia di Verona e del Veneto per il 1997-2009, ottenuti dividendo il loro indice assoluto annuo di densità turistica per l'indice assoluto di densità turistica dell'Italia nei medesimi anni, si osserva che il 2000 è un anno di flessione rispetto ai due anni precedenti.

Nel 2001, anno del ritorno di Zeffirelli con l'allestimento del *Trovatore*, l'indice relativo A di Verona ha una crescita rispetto al 2000 del 3,58% mentre l'indice del Veneto solo dell'1,91% e quello della provincia di Verona del 5,58%. A prima vista la provincia sembra avere avuto una performance maggiore di Verona, ma la differenza si spiega soprattutto con il fatto che la flessione del 2000 a livello provinciale è stata anomala, superando il 7%. In effetti nel 2000 a tutti i livelli territoriali si registra un decisivo rallentamento della densità turistica e questo può aver indotto in particolare Verona ad attuare azioni di stimolo degli arrivi mediante un'iniziativa concreta di rilancio del prodotto turistico, puntando sul ritorno di Zeffirelli. La direzione artistica si ripete nel 2002 con l'imponente allestimento dell'*Aida* che, come ricorda lo stesso regista: "L'intero allestimento era una sorta di grandiosa macchina delle sorprese, realizzata interamente in metallo dorato, su cui le luci rimbalzavano in modo sempre sorprendente. Il pubblico ne fu sbalordito. Dopotutto lo scopo del poeta è stimolare la fantasia, suscitare meraviglia, sorpresa e sogni. Il pubblico viene all'Arena per portarsi a casa esperienze memorabili" (Galeto, 2010).

Nel 2002 l'azione intrapresa nel 2001 sembra fungere da sostegno e mentre si ha una flessione dell'indice dell'1% per la provincia e del 2,76% per la regione, diversamente, per Verona si registra ancora un incremento dello 0,85%.

Nell'anno dopo, il 2003, mentre per la provincia e la regione la decrescita dell'indice A è moderata, il comune Verona registra un crollo degli arrivi. In quell'anno nessun allestimento di Zeffirelli è stato presentato all'Arena. Nel 2004 Zeffirelli torna all'Arena con la *Madama Butterfly* e si registra un recupero per l'indice A di Verona.

Nel 2005 non c'è nessun allestimento e si replica nuovamente un calo (- 2,91%).

Il 2006 a Zeffirelli vengono assegnate per la prima volta ben tre allestimenti e l'indice A di Verona schizza registrando un aumento del 9,28% che trascina l'indice della provincia (+5,5%) e anche, se meno marcato, quello della regione che recupera del 2,25% (soltanto 1/4 circa di quello di Verona). L'effetto Zeffirelli sembra emergere con chiarezza. Gli anni successivi 2007/08 vedono la mancanza del regista, ma l'effetto "*push*" innescato funge da supporto e sino al 2007 l'indice si mantiene in decisiva crescita (+7,27%), mentre rallenta nel 2008 con una crescita inferiore del 3,60%. Stessa sorte



per la provincia e per il Veneto. Nel 2009 Zeffirelli debutta con la Carmen, non con un nuovo allestimento, ma con la sostituzione di solo alcune scene.

Occorre, ancora, notare che l'indice di Verona, rispetto all'anno base 1997 dimostra una interessante evoluzione positiva dei flussi turistici in arrivo, in particolare dal 2006 in poi con più alti livelli percentuali rispetto al Veneto per lo stesso anno base. Anche le dinamiche dell'indice provinciale registrano una positiva e graduale crescita che nel 2009 si attesta ad un aumento del 20% circa rispetto al 1997. La politica dell'Arena di Verona atta ad incentivare gli arrivi con regie di artisti dotati di creatività come Zeffirelli non appare avere generato un effetto differenziale rilevante, rispetto alla provincia, ma, comunque, è possibile ipotizzare che esista una correlazione positiva relativamente all'aumento o riduzione degli arrivi turistici in comune e in provincia dovuta proprio all'effetto Zeffirelli.

### L'indice di significatività turistica B

Prendendo in esame, sempre per il periodo 1997-2009, per il comune di Verona, la provincia di Verona e il Veneto, l'andamento dell'indice relativo di significatività del turismo B su base Italia (fig 2), si constata, anche qui, che per Verona il 2000 è un anno di flessione, così come per la provincia e per la regione. Nel 2001 l'indice relativo alle presenze, per Verona, ha un aumento molto marcato, del 7,94% rispetto l'anno prima; la provincia (+3,70%) e la regione (+2,16%) registrano un incremento, ma in misura inferiore. L'effetto Zeffirelli qui emerge in modo nitido. Esso, continua nel 2002, dopo la crisi

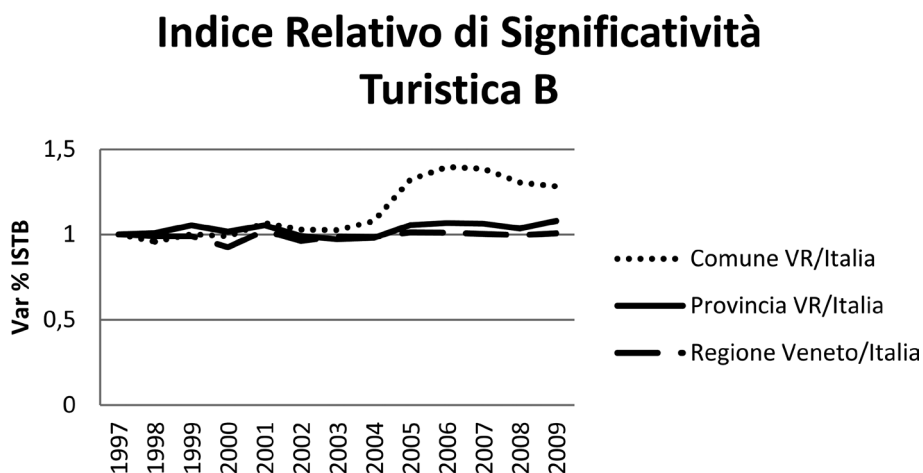


Fig. 2 – Dinamiche delle presenze di turisti su base fissa dell'Indice di Significatività Turistica B nelle aree considerate dal 1997 al 2009.

*Fonte: elaborazione sui dati dell'Ufficio statistico della Regione Veneto e ConIstat.*

internazionale innescata dall'attentato alle torri gemelle supportando il flusso di presenze di turisti.

Dopo il 2003 l'indice B è ancora in negativo, anche se in percentuale inferiore rispetto al 2002; nel 2004, anno in cui Zeffirelli torna a dirigere l'opera lirica a Verona, ha un balzo in avanti del 5,15%. Nel 2005 l'indice B di Verona ha un'impennata straordinaria del 22,48% in un solo anno, incremento rispetto all'anno base che supera il 30%. Nella stesso anno l'incremento dell'indice della provincia di Verona è molto minore che per il comune (+ 7,51%), e rispetto al 1997 lo stesso ritorna in area positiva con un +5,46%. Per quello della regione invece il recupero è stentato (solo +1,31% sia rispetto all'anno precedente che all'anno base). La possibile spiegazione della dinamica esponenziale dell'indice B di Verona fra il 2003 ed il 2005 (Fig. 2) sta nell'effetto Zeffirelli, ma pure negli effetti della trasformazione dell'Arena di Verona da ente pubblico a fondazione privatistica. L'immissione delle energie private nel giro di pochi anni è riuscito a dare a questo organismo una nuova vitalità.

### L'indice di sviluppo turistico e l'effetto Zeffirelli dal 1997 al 2009

Possiamo ora considerare la dinamica dell'indice composito di sviluppo turistico del comune Verona, in confronto a quelli della provincia di Verona e del Veneto su base Italia e anno 1997 (Fig. 3).

Ovviamente il 2000 registra una flessione rispetto al 1999, dovuta agli effetti internazionali (economia fluttuante, inflazione in crescita, nonché una crescente incertezza sull'economia mondiale a causa dei sempre più frequenti attentati terroristici). Essa per Verona è però meno accentuata che per la provincia e per il Ve-

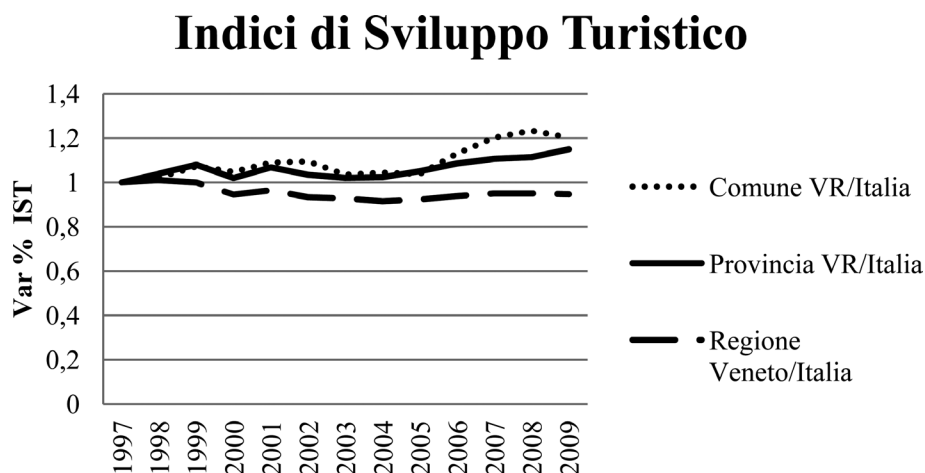


Fig. 3 – Dinamiche dell'Indice di Sviluppo Turistico su base fissa nelle aree considerate dal 1997 al 2009.  
Fonte: *elaborazione su dati dell'Ufficio Statistico della Regione Veneto e ConIstat.*

neto: -2,28% contro -5,57% e -5,43%. La differenza di comportamento fra i tre indici nel 2000 può trovare una spiegazione nella immissione nella Fondazione dell'Arena di Verona delle energie private, il cui attivismo ha ridotto la decrescita, che si andava manifestando più marcata a livello provinciale e regionale. Rientra in questa strategia, risultata vincente, la scelta di chiedere a Zeffirelli di assumere regia e scenografia degli spettacoli lirici nel 2001/2002. Infatti, nel 2001 l'indice di sviluppo turistico del comune di Verona balza al + 3,95% rispetto al 2000 e al +8,93% rispetto all'anno base. Anche l'indice del Veneto nel 2001 ha un recupero, anche se più modesto, dell'2,02%. Il recupero dell'indice di sviluppo turistico della provincia, nel 2001, rispetto all'anno precedente, è percentualmente notevole +4,75%. L'effetto Zeffirelli qui sembra emergere chiaramente, infatti mentre nel 2002, l'indice del Comune si mantiene al un livello positivo contenuto dello 0,45%, l'indice di Provincia e Regione riportano flessioni rispettivamente del -3,16% e -3,25%. L'effetto Zeffirelli sembra fungere da supporto ritardando la flessione che si attesterà pesantemente nel 2003 rispetto al 2002 ad un -5,38%. Lo conferma anche la percentuale riferita all'anno base che nel 2002 è del +9,42%.

Nel 2004 Zeffirelli è tornato a dirigere l'opera lirica presentando *Madama Butterfly* e l'indice di sviluppo di Verona, anche se in misura modesta, presenta un dato positivo del 0,80% rispetto l'anno precedente; quindi riesce a recuperare lo scarto negativo subito nel 2003 ed allineandosi all'andamento provinciale anch'esso in ripresa dello 0,30%. Sembra confermarsi l'esistenza dell'effetto Zeffirelli, che si era già individuato osservando le dinamiche degli indici A e B. Occorre, ovviamente, tenere presente che sull'indice della provincia influisce l'effetto dell'indice del comune di Verona, come è desumibile dall'osservazione dell'anno 2004.

### **L'effetto Zeffirelli nel 2006**

Nel 2006 con il ritorno della direzione artistica di Zeffirelli la stagione lirica registra un tutto esaurito e anche qui si palesa l'effetto Zeffirelli. Infatti, l'indice di sviluppo turistico di Verona registra un picco dell' 8,86% mentre quello della Provincia di Verona del 3,33% e quello della Regione Veneto aumenta solo dell'1,70%. Nel 2007 l'indice di sviluppo turistico di Verona (+6,38 %), Provincia (+1,93%) e Regione (+1,21%) continuano a crescere, seppure in misura minore rispetto all'anno precedente, sotto la spinta della congiuntura favorevole. Nel 2008/2009 l'“effetto scia” funge da supporto nonostante nel 2007 il dispiegarsi della crisi economica manifesti i suoi effetti negativi sull'economia nazionale e internazionale. Solo nel 2009 si registrano i primi sintomi di flessione per Verona e la Regione, ma proprio quell'anno Zeffirelli viene richiamato all'Arena, per attuare strategicamente un'azione di contrasto alla crisi.

Per il 2010 non è ancora possibile disporre dell'indice di sviluppo turistico in quanto per l'Italia non sono disponibili i dati definitivi relativi ad arrivi e presenze turistiche, ma osservando i dati resi disponibili dalla regione Veneto sembrerebbe attestarsi nuovamente un incremento positivo per Verona sulla falsa riga del 2006/2007: +9,56% di flussi in arrivo e +6,39% di presenze turistiche rispetto al 2009. Comunque, l'effetto della creatività di Zeffirelli si è manifestato con il rilevante recupero che nel 2010 hanno registrato le presenze negli alberghi di Verona.

È difficile stabilire se il ritorno di Zeffirelli è servito a tamponare il declino dei flussi turistici a Verona, dato che la crisi economica internazionale ha colpito in misura differenziata il turismo di qualità dei benestanti e dei ceti medi e popolari.

I servizi ricettivi alberghieri nel 2009 hanno subito un calo di presenze molto significativo, dell'8,81%. In particolare le categorie alberghiere che hanno subito il maggior crollo, sono state quelle degli hotel ad una e due stelle con rispettivamente il -14% ed il -10%. Gli hotel 4 e 5 stelle hanno registrato invece una flessione della metà circa rispetto alle categorie più basse, ossia del -6,1%. La probabile spiegazione di questa diversa dinamica sta probabilmente nel fatto che i pacchetti degli spettacoli lirici dell'Arena, oltre al viaggio e al prezzo di ingresso solitamente includono alberghi di 4 e 5 stelle.

È evidente che i gestori dell'Arena hanno pensato ad una politica aggressiva, di forte investimento per le attività culturali di qualità e prestigio per poter attrarre fruitori. Ciò in quanto, dopo l'allestimento del 2002 di Zeffirelli, negli anni successivi le rappresentazioni di altri registi non reggevano il confronto, in particolare per le scenografie. Così, per rivalorizzare il **brand Arena** hanno ritenuto indispensabile aumentare la qualità dell'offerta richiedendo a Zeffirelli il suo intervento. L'esperimento è riuscito in quanto da gennaio ad agosto 2010 la città di Verona ha avuto un buon trend. Facendo un ulteriore approfondimento, si nota che il comparto alberghiero fa registrare un aumento degli arrivi del 9,74% e del 6,70% per le presenze; sulla stessa linea, il comparto extra alberghiero registra un aumento degli arrivi del 17,14% ed un incremento delle presenze dell'11,07%.<sup>10</sup> È da osservare che la città è spesso presa d'assalto da escursionisti, da un turismo di chi non pernotta. Ne sono esempio i gruppi o i singoli turisti che arrivano nella città solo per assistere all'opera. È indubbio che Verona sia una delle eccellenze italiane per quanto riguarda il turismo culturale, ma è altrettanto evidente che la città si trova nelle vicinanze del lago di Garda, che convoglia ben il 79% delle presenze della provincia.

<sup>10</sup> [www.tourism.verona.it](http://www.tourism.verona.it), del 23 ottobre 2010

## Indici di Sviluppo Turistico

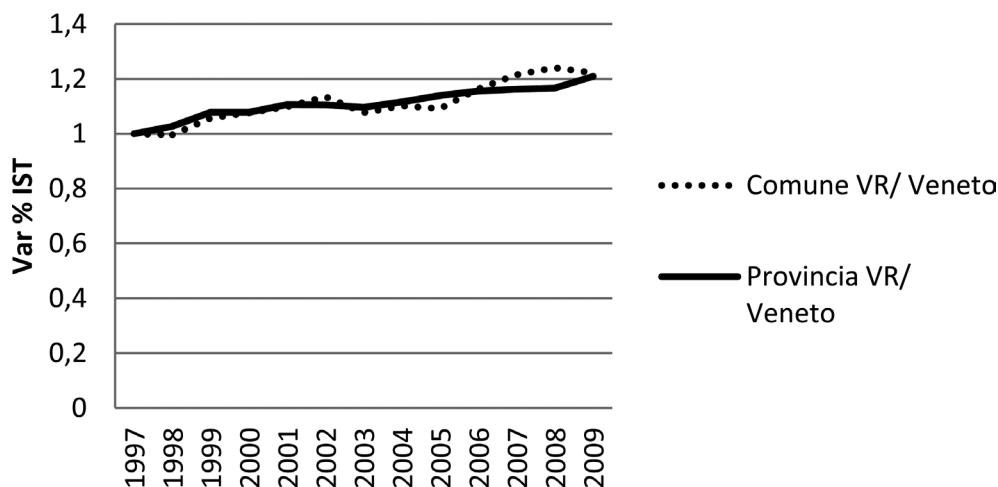


Fig. 4 – Dinamiche dell'Indice di Sviluppo Turistico di Comune e Provincia VR su base Veneto dal 1997 al 2009.

Fonte: *Elaborazione su dati dell'Ufficio Statistico della Regione Veneto e ConIstat*

### 4. L'INDICE DI SVILUPPO TURISTICO DI VERONA CON IL TURISMO DELLA REGIONE COME BENCHMARK

Affinché venga confermata l'effetto Zeffirelli nella crescita del turismo a Verona, è necessario considerare, infine, la dinamica dell'indice di sviluppo turistico di Verona in relazione allo sviluppo turistico della regione quale benchmark<sup>11</sup>.

Osservando l'indice Relativo di Densità Turistica A per Verona, ben si evidenzia che il 2001 è un anno di recupero, che si consolida nel 2002 grazie alla presenza di Zeffirelli all'Arena. La flessione avviene nel 2003 ed è molto pronunciata (-5,74%). Nel 2004 Verona recupera riassorbendo il dato negativo dell'anno precedente, ma è nel 2006 che si registra l'incremento più decisivo (+6,88%): un valore superiore a tutti gli anni precedenti e successivi, che non si riscontra nell'indice della provincia.

L'indice Relativo di Significatività Turistica B evidenzia per Verona rispetto alla Regione dal 1999 al 2006 variazioni positive, confermando le politiche di attrazione delle presenze turistiche attuate dal Comune sul suo territorio. Da notare il picco che si riscontra nel 2005 (+20,90%). Nel 2007 registra una variazione negativa rispetto al 2006 che si accentua fortemente nel 2008 (con -5,42%) e tende

<sup>11</sup> Non viene considerato l'indice di sviluppo turistico di Verona sulla provincia perché ci sono problemi di endogeneità essendo Verona la parte più cospicua della provincia.

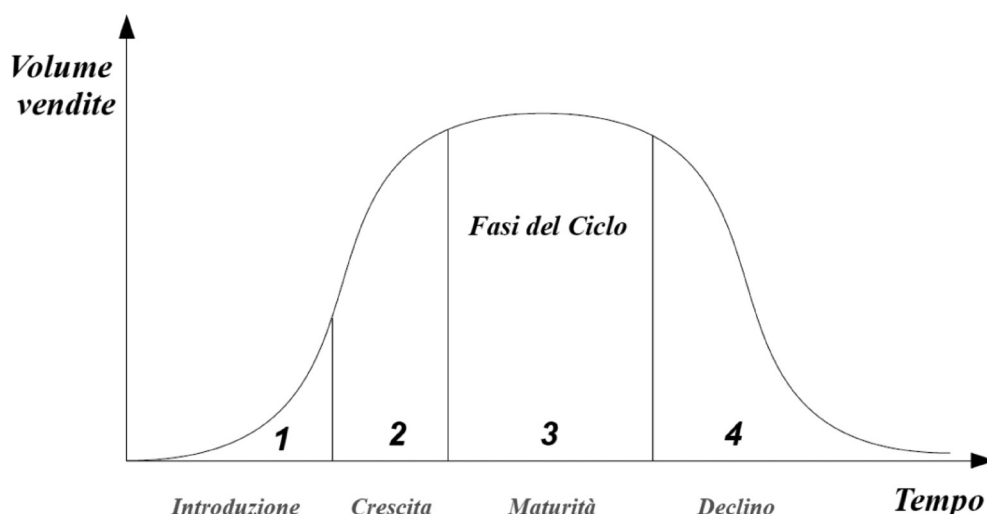


Fig. 5 – Rappresentazione grafica del ciclo stilizzato di vita del prodotto in  $n$  anni.

ad attenuarsi nel 2009. L'indice composito di sviluppo turistico di Verona su base Veneto, (Fig. 4) riflette, nella media aritmetica, la diversità di andamento dei due indici relativi A e B, ed evidenzia una crescita negli anni 2002, 2004 e 2006.

Ancora una volta risulta confermato che l'effetto Zeffirelli si manifesta soprattutto con riguardo all'indice di sviluppo turistico B, riferito alle presenze, che sono state l'obiettivo della politica culturale dell'Arena di Verona.

##### 5. CICLI DELLA MODA DEL PRODOTTO APPLICATO ALLE LOCALITÀ TURISTICHE<sup>12</sup>

Certi beni sono più soggetti alla moda di altri e in genere i marchi, in quanto beni immateriali della conoscenza, hanno un ciclo di vita fortemente influenzato dalla moda. Anche i beni turistici e le località turistiche sono soggetti al condizionamento della moda, data l'importanza che, per essi giocano i fattori tipici della moda, ossia lo snobismo, l'imitazione, l'abitudine, il desiderio di cambiare, quello di ricerca del nuovo, del diverso. Per esaminare l'impatto di un evento culturale in una data area, nel nostro caso le rappresentazioni liriche dirette da Franco Zeffirelli, possiamo dunque utilizzare il ciclo di vita del prodotto moda/turismo. Pertanto, considereremo i diversi tipi di ciclo di vita dei "beni moda lo-

<sup>12</sup> Elaborazione da Forte F., M. Mantovani, 2005, 217-228.

calità”, al fine di vedere in cosa differisca il ciclo di sviluppo turistico del comune di Verona rispetto a quello della Provincia e della Regione.

Il ciclo stilizzato della moda del prodotto di forma campanulare nei settori moda/turismo

Il ciclo standard della moda di un prodotto, relativo a più anni, ha una forma campanulare ed è costituito da quattro fasi (Fig. 5).

La prima è quella del *lancio e della penetrazione del bene sul mercato*, in cui esso ha, inizialmente, un volume di vendite modesto. Inizia poi la seconda fase, quella in cui l'espansione genera una grande crescita del volume di vendite. Questa è la fase in cui *il prodotto diventa di moda*. A un certo punto di questa fase, il tasso di crescita delle vendite si abbassa, perché la crescita diventa più difficile. Qui si entra nella terza fase, quella della *maturità del prodotto*: il tasso di crescita tende a zero, in quanto ormai quasi tutti i possibili utenti potenziali sono stati raggiunti. Nel ciclo classico del prodotto, la maturità comporta anche, a un certo punto, una modesta diminuzione di vendite, perché il prodotto ora è “meno di moda”. Il “plateau” non è propriamente tale: è come un esteso altopiano con una modesta, ma non insignificante inclinazione verso il basso.

Quando il tasso di diminuzione diventa sensibile, entriamo nella quarta fase, quella del *declino*, con un tasso di diminuzione elevato. Segue un declino via via più tenue, in quanto una parte degli utenti non è sensibile alla moda, sin che le vendite si azzerano.

Questo ciclo di vita “standard” del prodotto ha una sua validità anche nell'ambito dei beni moda del turismo.

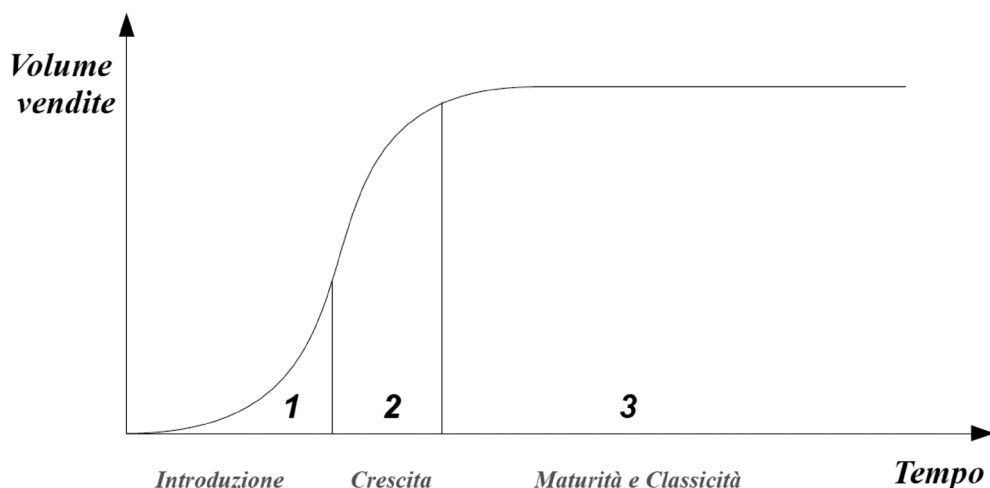


Fig. 6 – Rappresentazione grafica del ciclo di vita del prodotto di moda e del raggiungimento della fase di classicità in  $n$  anni.

### Il ciclo del prodotto di moda che dopo avere saturato il mercato diventa un classico

La prima variazione che ci interessa riguarda il “caso felice”, del prodotto di moda, che riesce a diventare un classico, senza essere prima decaduto, come è capitato ai jeans, che dopo un grande sviluppo, ora, hanno un mercato costante. Questo ciclo (Fig. 6) comporta che dopo la prima fase, di penetrazione iniziale sul mercato e la seconda, quella di espansione in cui il prodotto diventa sempre più di moda, si arriva alla terza fase, quella di maturità, in cui il prodotto si è oramai affermato sul mercato e lo ha saturato e il plateau orizzontale si prolunga indefinitamente nel tempo.

Il prodotto, dopo avere saturato il mercato, è *diventato un classico*. Ci può essere, in esso, da una stagione all'altra, qualche variante, perché anche i prodotti classici hanno bisogno di ringiovanire, per mantenersi di moda, come moda classica. Anzi, se si guarda a un diagramma non di mercato europeo, ma mondiale si potrebbe avere, comunque, per quel prodotto, diventato classico, una espansione di vendite connessa alla crescita nella popolazione e nel reddito pro capite mondiale. Per i beni moda del turismo, il fattore demografico ha, ovviamente, un effetto positivo, a qualsiasi livello di reddito pro capite: perché tutta la popolazione viaggia e fa vacanze.

Il ciclo del prodotto di moda che diventa un classico dopo avere perso una parte del mercato

Non è facile che un prodotto che ha avuto un grande successo di moda riesca a diventare un classico, senza avere perso una parte della domanda di cui aveva beneficiato nel periodo della sua grande popolarità. È più frequente, infatti,

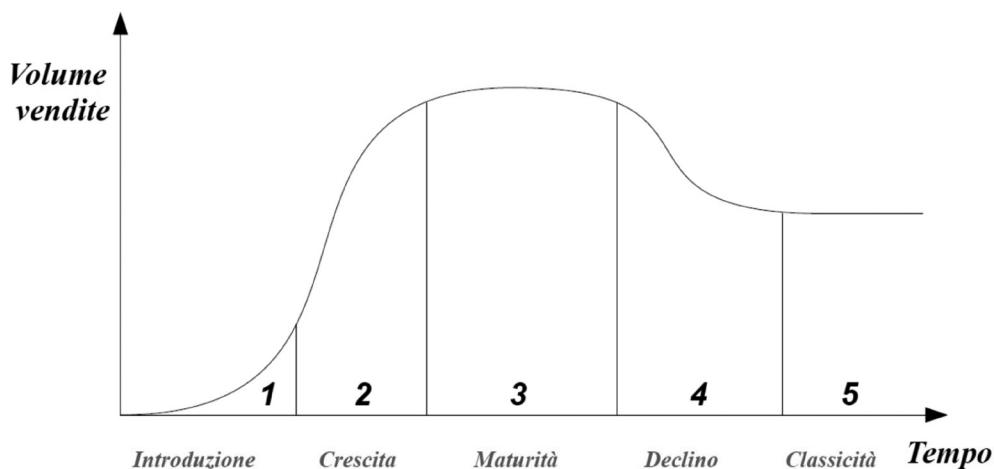


Fig. 7 – Rappresentazione grafica del ciclo di vita del prodotto di moda e il raggiungimento dello stato di classicità in  $n$  anni dopo il parziale ridimensionamento della domanda.



## Indici di Sviluppo Turistico

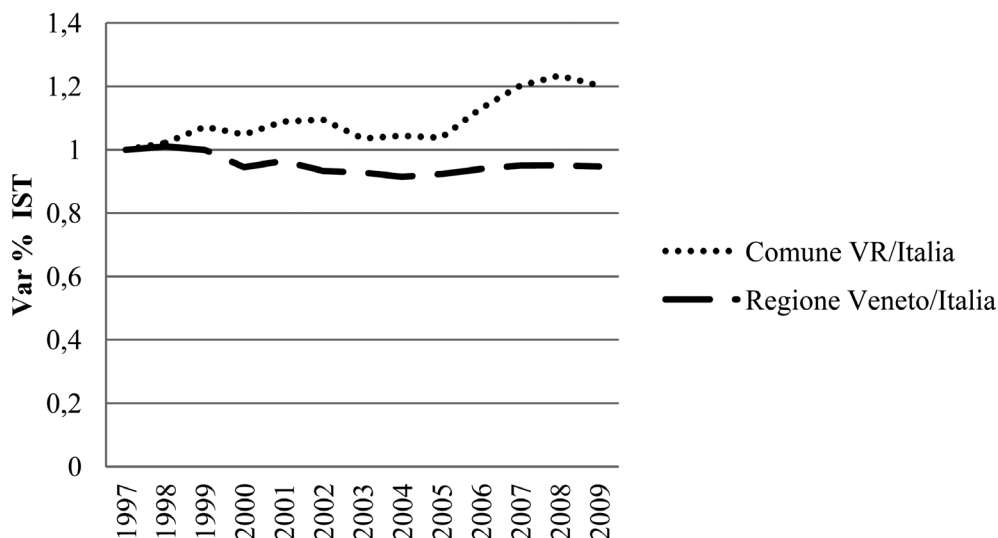


Fig. 8 – Dinamiche a confronto dell'Indice di Sviluppo Turistico di Verona e del Veneto con base Italia fra il 1997 e il 2009.

Fonte: *Elaborazione su dati dell'Ufficio Statistico della Regione Veneto e ConIstat*

un'altra variante, quella in cui un bene che ha avuto grande successo di moda subisca poi una riduzione di popolarità, con una domanda ridimensionata, si trasforma, poi, in un classico (Fig. 7).

Nel turismo sono particolarmente numerosi gli esempi di luoghi che, prima sconosciuti, hanno avuto successivamente un periodo di crescente grande popolarità e successivamente perdono una parte del mercato del periodo della grande popolarità, ma poi mantengono un elevato flusso annuo di turistici rimanendo come classici.

### 6. IL CICLO DELL' INDICE DI SVILUPPO TURISTICO DI VERONA

Il profilo del ciclo di sviluppo turistico di Verona, che ha nell'Arena il suo principale attrattore, può annoverarsi fra i cicli del turismo culturale (Mantovani, 2010a, 141-146). Si tenga presente che si tratta di un ciclo differenziato rispetto allo sviluppo turistico italiano, nel complesso.

Confrontando l'indice con base Italia del comune di Verona e del Veneto, il ciclo dell'indice della regione presenta un diagramma fluttuante che nel 2009 è circa del 5% inferiore rispetto all'anno base 1997. Invece il ciclo di Verona assume una forma che sembra rimarcare il ciclo della moda per i prodotti che dopo un periodo di crescita del loro mercato, subiscono una moderata flessione di

## ARRIVI

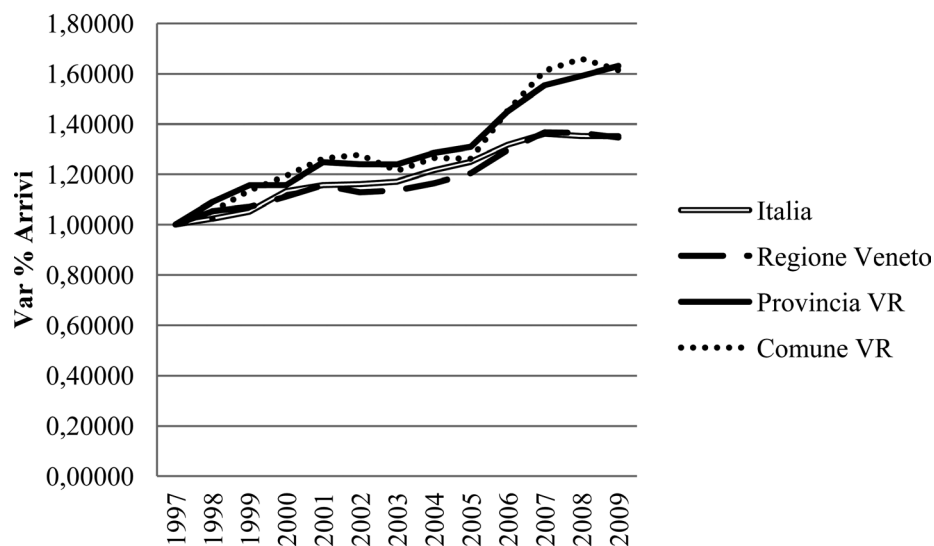


Fig. 9 – Variazioni degli Arrivi Turistici di Italia, Regione Veneto, Provincia di Verona e Comune di Verona dal 1997 al 2009 su base fissa (anno 1997).

Fonte: Elaborazione su dati SISTAR Regione Veneto e ConIstat

## Presenze Turistiche

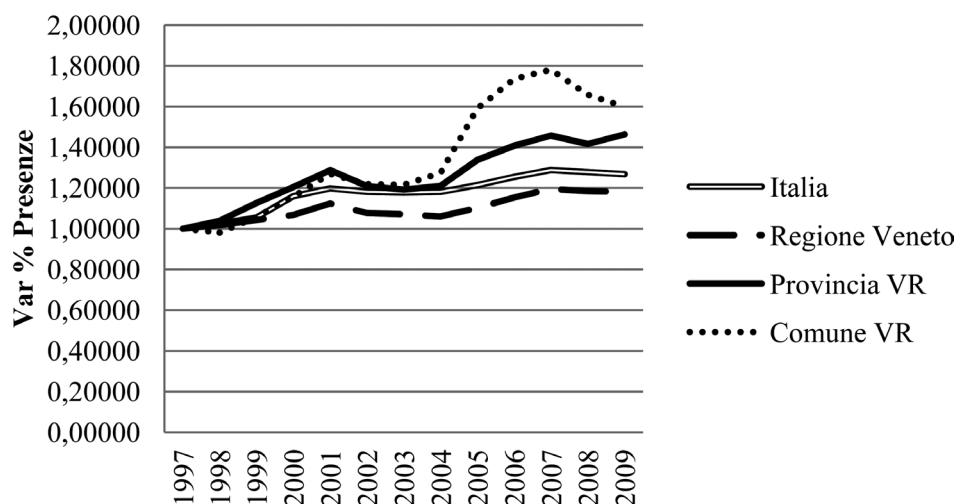


Fig. 10 – Variazioni delle Presenze Turistiche di Italia, Regione Veneto, Provincia di Verona e Comune di Verona dal 1997 al 2009 su base fissa (anno 1997).

Fonte: Rielaborazione su dati SISTAR Regione Veneto e ConIstat

vendite, ma poi si stabilizzano su un livello comunque molto più elevato a quello iniziale entrando nel costume (Fig. 5), sicché si può dire che siano diventati un “classico” (Forte, Mantovani, 2005).

Ossia, dopo una fase ascendente, un plateau ed una lieve discesa della curva, tende a stabilizzarsi come una parallela all’asse delle ascisse, ad indicare che esiste una domanda costante nel tempo. Ciò probabilmente si riconduce al fatto che esso ha due componenti fra loro eterogenei, una di turismo paesistico e di *leisure*, costituita dalle visite e dai soggiorni sul lago di Garda, oramai entrata nel costume come un classico già nel 1997, e l’altra di turismo di svago, costituita dal Parco di Gardaland.

Dallo studio sin qui svolto risultano evidenti gli effetti delle politiche culturali dell’Arena di Verona sulla dinamica del turismo nel comune in confronto a quella della provincia e della regione veneta, dal 1997 al 2009 (figg. 9, 10). La rilevante differente dinamica degli indici di sviluppo turistico di Verona, della provincia e del Veneto, inducono a ipotizzare l’esistenza di un effetto positivo delle direzioni artistiche dell’opera lirica da parte di Franco Zeffirelli. Nello stesso tempo, si è visto emergere il brand culturale Verona come un prodotto che si è affermato, entrando nel costume come “un classico”. Il differenziale positivo della curva di Verona e del Veneto rispetto all’Italia calcolato sull’anno base 1997 si può spiegare solo con fattori ad essa peculiari; e sembra, perciò da attribuirsi alla performance dell’Arena di Verona quale attrattore turistico, in parte con la direzione artistica Zeffirelli, in parte con le sue politiche culturali generali sorrette da un mirato piano di marketing, come la politica di pacchetti multipli di spettacoli, mirante a un miglior utilizzo delle strutture turistiche locali e dei suoi costi fissi. Da ciò si desume che la creatività dell’artista nella regia e nella scenografia ha influenzato soprattutto la permanenza. Nello sviluppo turistico di Verona presumibilmente non entra solo come attrattore l’Arena con le nuove iniziative che puntano sulla creatività dell’artista. Ci sono anche altre iniziative riguardanti fiere e convegni che invece incidono soprattutto sulle presenze brevi, comprese quelle che danno luogo ad un turismo “mordi e fuggi”, giacché non comportano nemmeno un soggiorno. È evidentemente emersa l’importanza per il turismo del fattore della creatività artistica<sup>13</sup>, tuttavia la stessa creatività non avrebbe avuto questo impatto se non ci fosse stata la forza straordinaria dell’imprenditorialità<sup>14</sup> nel sistema di mercato che l’ha portata nel luogo giusto al momento giusto.

<sup>13</sup> Goldoni, Rispoli, Troncon (eds.), 2006.

<sup>14</sup> Hirshmann 1983; Nantel, Colbert, 1992.